

## ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН НА КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

БАБЕНКО Г. Є.

Одеса

**Н**еобхідність проведення організаційних змін на комунальних підприємствах зростає паралельно із застарілістю й непридатністю до експлуатації їх основних фондів, колосальною енергомісткістю та витратністю, зростаючою вартістю енергоресурсів на світовому ринку. Впровадження змін на комунальних підприємствах є однією з найбільш актуальних проблем, оскільки зачіпає інтереси як населення, так і всього народного господарства України.

На необхідності змін у системи відносин та вдосконалення правового поля діяльності комунальних підприємств наголошується в працях І. Бажина, Г. Жаворонковій, А. Ковальова, П. Кулікова, Є. Базеева, А. Ткача, О. Костусева, В. Калініченка, В. Бербенця, Ю. Бродовського, О. Чайки, В. Григоровського та інших [1 – 4].

Проведення організаційних змін на комунальних підприємств передбачає формування нових організаційно-правових форм, зміну економічних стосунків, перетворення законодавчої та нормативної бази, технічне переоснащення і модернізація з метою підвищення ефективності і надійності їх функціонування, забезпечення стійкого розвитку для задоволення потреб населення і господарського комплексу в комунальних послугах відповідно до встановлених нормативів і національних стандартів.

Особливість сьогоденного етапу змін на комунальних підприємств полягає в тому, що вони одночасно відбуваються в таких процесах:

- ✦ *інституційних*, пов'язаних з демонополізацією управління житлом і комунальною інфраструктурою, зміною організаційно-правових форм організації комунальних підприємств, перерозподілом ринків послуг;
- ✦ *організаційних*, пов'язаних з перерозподілом повноважень по комунальним підприємством між рівнями влади, відходом органів місцевої самоврядуності від керівництва господарською діяльністю підприємств, переходом на нові форми договірних стосунків (оренда, концесії).
- ✦ *тарифних*, пов'язаних з формуванням методологією ціноутворення за послуги комунальних підприємств.

Кінцеві результати змін на комунальних підприємствах повинні відбутися в наданні послуг встановлених стандартів якості мешкання, включенні в повному об'ємі ринкового механізму в процес функціонування галузей, переході до нового фінансування за рахунок платежів населення з наданням малоімущим шарам житлових субсидій.

Комунальні підприємства є найбільш технічно відсталою галуззю економіки з багатьма проблемами, які останнім часом особливо загострилися. Розглянемо основні проблеми комунальних підприємств:

- ✦ недосконалість порядку формування тарифів, непрозорість формування цін / тарифів за послуги і поточної діяльності комунальних підприємств;
- ✦ невідповідність розмірів платежів за користування житлом фактичним витратам на його вміст;
- ✦ погана керованість, неконтрольованість, низька якість роботи комунальних підприємств і послуг, що надаються ними;
- ✦ недосконалість системи фінансування робіт, пов'язаних з обслуговуванням і модернізацією житлового фонду, що діє;
- ✦ утриманське відношення користувачів до житла, що приводить до його швидкого фізичного і морального зносу;
- ✦ висока міра регіональної диференціації тарифів та стану забезпеченості і якості надання комунальних послуг.

У *табл. 1* наведено порівняльну таблицю з тарифів на водопостачання та водовідведення по містах України.

**В**продовж десятиліть в діяльності комунальних підприємств панували екстенсивні підходи і адміністративні методи господарювання, які були наслідком жорстко централізованого управління в державі.

Матеріальна база комунальних підприємств завжди розвивалася на основі залишкового принципу ресурсозабезпечення, знаходилася в незадовільному стані у всі часи, але найпомітніше деградує останніми роками, не дивлячись на те, що на комунальні підприємства витрачається значна доля (20 – 30%) витрат місцевих бюджетів.

Крім того, в Україні немає класу реальних домовласників, органи місцевої самоврядуності виступають як підрядні організації, обслуговуючі житло.

Для вибору варіанта проведення змін на комунальних підприємствах потрібно визначитися з індикаторами змін. До них слід віднести такі:

- ✦ рівень зносу комунальної інфраструктури,
- ✦ кількість багатоквартирних будинків, що вимагають капітального ремонту (у відсотках до загальної кількості);
- ✦ забезпеченість житлового фонду будинковими приладами обліку газу, води і тепла;
- ✦ доля приватних інвестицій в загальному об'ємі інвестицій в модернізацію комунальної інфраструктури;

Порівняльна таблиця по тарифам на водопостачання та водовідведення по містах України на 2009 р.

Місто	Водопостачання	Водовідведення	Всього тариф, грн/м <sup>3</sup>	Абонплата за 1 особу, грн/міс.
Київ	5,17	2,97	8,14	24,00
Жовті Води	4,36	4,34	8,7	48,25
Луганськ	3,9	2,76	6,66	52,48
Дніпродзержинськ	3,11	1,5	4,61	41,84
Донецьк	3	1,92	4,92	27,32
Запоріжжя	3	2,12	5,12	39,90
Львів	2,9	1,26	4,16	51,02
Кіровоград	2,81	1,73	4,54	51,98
Одеса	2,2	1,4	3,6	59,59
Дніпропетровськ	1,85	1,08	2,93	26,91
Нікополь	1,37	1,89	3,26	32,54
Кривий Ріг	0,93	1,14	2,07	47,61

- ✦ доля приватних компаній, керівників об'єктами комунальної інфраструктури на основі концесійних угод і інших договорів, від загальної кількості всіх організацій комунального комплексу;
- ✦ кількість об'єднань співвласників багатоквартирного будинку (ОСББ) на тисячу жителів;
- ✦ обсяг простроченої кредиторської заборгованості підприємств житлово-комунального господарства;
- ✦ частка сімей, що одержують субсидії на оплату комунальних послуг.

При розробці політика впровадження змін комунальних підприємств необхідно базуватися на таких основних принципах:

- ✦ спільна відповідальність держави і органів місцевого самоврядування за якісне виконання Програми реформування та розвитку житлово-комунального господарства;
- ✦ забезпечення населення комунальними послугами відповідно до державних соціальних стандартів і ефективність сфери комунального господарства в цілому;
- ✦ доступність для всіх верств населення комунальних послуг, що відповідають вимогам державних стандартів;
- ✦ пріоритетний напрям державної підтримки на забезпечення соціальним житлом визначених законом категорій громадян з одночасним створенням доступної для інших верств населення системи довгострокового кредитування житла;
- ✦ формування і дотримання державних соціальних стандартів (норм і нормативів) у сфері комунального обслуговування;
- ✦ створення умов для прозорого і незалежного державного регулювання у сфері комунальних послуг, захисту прав споживачів і налагодження зворотного зв'язку з суспільством.

Враховуючи важливість нормального функціонування комунальних підприємств, їх впливу на соці-

альну сферу України, виникає необхідність проведення кардинальних змін, котрі повинні передбачати, перш за все, формування їх нової структурної побудови, яка б об'єднувала кращі досягнення зарубіжних моделей управління комунальними підприємствами. Зміні на комунальних підприємствах повинні бути законодавчо, організаційно і економічно забезпечені на чотирьох рівнях:

- ✦ державних органів виконавчої влади;
- ✦ місцевих адміністрацій і органів місцевого самоврядування;
- ✦ комунальних підприємств різних форм власності;
- ✦ споживачів послуг (наприклад, об'єднань мешканців багатоквартирних будинків).

Ефективна діяльність комунальних підприємств вимагає розробки та виконання ефективних галузевих і місцевих програм модернізації і розвитку житлово-комунального господарства. Особливої уваги вимагають інвестиційні програми та програми розвитку міжнародної співпраці, у тому числі з міжнародними фінансовими інститутами.

З цього випливає необхідність систематизувати фінансові джерела для проведення змін на комунальних підприємствах. Серед них можна виділити:

- ✦ тарифи, які поступово мають бути приведені до економічно обґрунтованого рівня;
- ✦ фінансові ресурси, отримані від вживання спеціального режиму оподаткування ПДВ вартості житлово-комунальних послуг;
- ✦ кредитні ресурси міжнародних фінансових установ;
- ✦ засоби приватних інвесторів, що бажають брати участь в проектах публічно-приватного партнерства.

## ВИСНОВКИ

Таким чином. базовими завданнями, які мають вирішуватись, є:

- ✦ визначення пріоритетів та вподобань споживачів щодо послуг комунальних підприємств, зручних форм розрахунків, способів надання послуг;
- ✦ покращення привабливості підприємств серед споживачів через закріплення позитивних результатів організаційних змін й отримання громадської оцінки;
- ✦ сприяння більш глибокому усвідомленню проблем, з якими зіштовхуються комунальні підприємства, в умовах постійного подорожчання енергії та низької культури платежів споживачів;
- ✦ формування виваженої громадської думки щодо соціальної спрямованості тарифної політики на муніципальному рівні, оскільки й тарифи затверджуються міськвиконкомами;
- ✦ активізація участі громадськості у прийнятті виважених рішень щодо розвитку галузі та в процесах реалізації організаційних змін на окремих підприємствах.

ажливу роль відіграє розвиток різних форм громадських об'єднань, які беруть на себе управління комунальними об'єктами, що дозволить активізу-

вати раціональні економічні важелі впливу на зміни в галузі, та сформувані економічну зацікавленість в результатах роботи керівництва й працівників комунальних підприємств. ■

#### ЛИТЕРАТУРА

1. **Бажин І. І.** Управление изменениями / И. И. Бажин. – Харьков : Консум, 2006. – 384 с.
2. **Жаворонкова Г. В.** Управління організаційними змінами сучасних підприємств / Г. В. Жаворонкова, О. О. Дяченко // Наука й економіка. – 2010. – № 3(19). – С. 69 – 71.
3. **Ковалев А. І.** Управление реструктуризацией предприятия : [монография] / Ковалев А. И. – К. : АВРИО, 2006. – 368 с.
4. **Куліков П. М.** Формування концептуальних положень управління організаційними змінами підприємства / П. М. Куліков // Економіка розвитку. Харківський національний економічний університет. – 2010. – № 1(53). – С. 84 – 90.

**Рецензент** – д-р екон. наук, проф., проректор з наукової роботи Одеського національного економічного університету

**А. І. Ковальов**